



**ČESKÁ TECHNICKÁ UNIVERSITA OSTRAVA**  
**Ekonomická fakulta**

## **KATEDRA FINANCÍ**

**NÁVRH DLHODOBÉHO FINANČNÍHO PLÁNU FIRMY**

**FIRM'S OF LONG-TERM FINANCIAL PLAN PROPOSAL**

Žtudent : Lujza Kuřková

Vedúci bakalárskej práce : Ing. Miroslav ěulík, Ph.D.

Ostrava 2009



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

### **Miestoprísaľné prehlásenie**

Miestoprísaľne prehlasujem, že som bakalársku prácu *Návrh dlhodobého finančného plánu firmy* vypracovala samostatne a uviedla v zoznamu literatúry všetky použité literárne a odborné zdroje.

V Ostrave 07 . mája 2009

.....  
vlastnoruční podpis

Obsah .....	3
1 Úvod.....	5
2 Charakteristika a význam finan ného plánovania .....	6
2.1 ŠTRUKTÚRA A OBSAH FINAN NÉHO PLÁNU .....	8
2.2 KRÁTKODOBÉ FINAN NÉ PLÁNOVANIE .....	8
2.3 DLHODOBÉ FINAN NÉ PLÁNOVANIE .....	9
2.4 PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKOV A STRÁT .....	11
2.5 PLÁNOVANÝ PREPO ET DANE Z PRÍJMU.....	13
2.6 PLÁNOVANÁ SÚVAHA .....	13
2.7 PLÁNOVANÉ ROZDELENIE VÝSLEDKU HOSPODÁRENIA .....	14
2.8 PLÁNOVANÝ PREH AD O PE AŽNÝCH TOKOCH .....	14
2.9 METÓDY A TECHNIKY TVORBY FINAN NÉHO PLÁNU.....	15
2.10 ROZPO TOVANIE A PLÁNOVANIE ZISKU.....	19
2.10.1 Rozpo et predaja.....	20
2.10.2 Výrobný rozpo et.....	21
2.10.3 Rozpo et na priamy materiál .....	21
2.10.4 Rozpo et na priamu prácu .....	22
2.10.5 Rozpo et výrobných re0ijných nákladov .....	22
2.10.6 Rozpo et na zásoby hotových výrobkov .....	22
2.10.7 Rozpo et na náklady na predaný tovar.....	23
2.10.8 Rozpo et výdavkov na odbyt a administratívu .....	23
2.10.9 Rozpo et hotovosti .....	23
3 Charakteristika a popis firmy.....	25
3.1 ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O SPOLO NOSTI: .....	25
3.2 DRUH PODNIKANIA .....	26
3.3 INÉ PRÁVNE SKUTO NOSTI.....	27
4 Finan ný plán podnikate ského subjektu .....	29
4.1 ANALÝZA BODU ZVRATU.....	30

HO MAJETKU .....	32
.....	34
4.4 DA OVÝ KALENDÁR .....	34
4.4.1 Cestná da .....	34
4.4.2 Da z pridanej hodnoty .....	35
5 Návrh dlhodobého finan ného plánu.....	37
5.1 PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKOV A STRÁT .....	37
5.2 PLÁNOVANÉ CASH-FLOW.....	39
5.3 PLÁNOVANÁ SÚVAHA .....	42
5.4 FINAN NÁ ANALÝZA.....	44
5.4.1 Finan ná analýza ex ante .....	44
5.4.1.1 Ukazovatele zadl0enosti.....	45
5.4.1.2 Ukazovatele likvidity .....	46
5.4.1.3 Ukazovatele rentability .....	46
5.4.2 Zhrnutie výsledkov .....	47
6 Záver.....	49
Zoznam pou0itej literatúry.....	50
TLA ENÉ PUBLIKÁCIE.....	50
ZDROJE Z INTERNETU .....	50
ZOZNAM POUŽ ITÝCH SKRATIEK .....	51
Zoznam TABULIEK .....	53
Zoznam grafov.....	53
Prehlásenie o vyu0ití výsledkov bakalárskej práce.....	54
Zoznam príloh.....	55

Cieľom bakalárskej práce je zostaviť reálny finančný plán vybranej spoločnosti pre obdobie päť rokov, tzn. na obdobie rokov 2009 až 2013.

Veľký význam pri tvorbe bakalárskej práce mala aj skutočnosť, že mi úzkej a častej komunikácie s manažmentom, ekonómom firmy a systémovým manažérom zodpovedným za systém manažérstva kvality v danej firme. Táto komunikácia a úzka spolupráca vyplývali aj z toho, že manažment firmy mal eminentný záujem na zostavení reálneho finančného plánu firmy a pritom umožniť spracovať ke priamy kontakt s praxou.

Druhá kapitola sa venuje teoretickej časti dlhodobého finančného plánu. Vysvetlením významu finančného plánu, postupom jeho zostavovania a v neposlednom rade popisom metód používaných pri jeho tvorbe.

V tretej kapitole sa práca venuje charakteristike spoločnosti. Cieľom tejto kapitoly je priblíženie predmetu činnosti spracováanej spoločnosti, jej zštruktúry a zamerania.

V predposlednej štvrtej kapitole bolo prístupné k praktickej časti zostavovaného finančného plánu. V tejto časti sa práca zaoberá prípravnými výpočtami potrebnými k samotnému zostaveniu finančného plánu. Z uvedených výpočtov bolo vychádzané pri zostavovaní plánu tržieb a plánu nákladov na ďalšie roky.

Posledná kapitola tvorí zostavený návrh dlhodobého finančného plánu na obdobie piatich rokov, tzn. obdobie rokov 2009 - 2013. Táto kapitola obsahuje zostavený plánovaný výkaz ziskov a strát, cash-flow priamou aj nepriamou metódou, taktiež plánovaná súvaha. Záver tejto kapitoly je venovaný finančnej analýze, ktorá slúži na kontrolu zostaveného plánu, a tiež slúži na zistenie situácie podniku, resp. či plánované činnosti budú pre spoločnosť rentabilné.

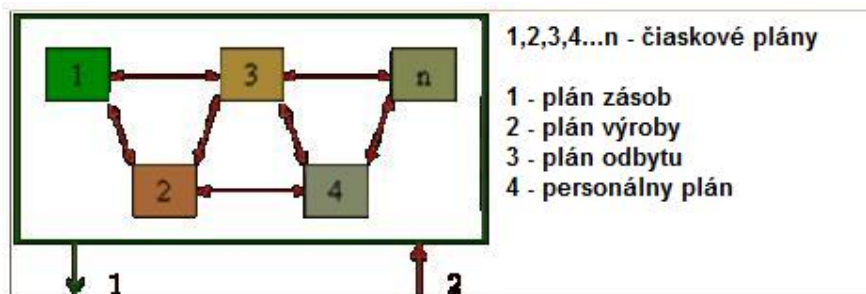
## VÝZNAM FINANČNÉHO PLÁNOVANIA

Dôležitú súčasť finančného plánovania tvorí riadenie. Podstata riadenia spočíva vo formulácii cieľov podniku (prostriedkov a spôsobu ich realizácie), vytváraní čo najvýhodnejších podmienok na efektívnu činnosť a zabezpečovania realizácie vytýčených cieľov.

Funkciami riadenia sú plánovanie, organizovanie, výber (možností vo by), hodnotenie a výchova pracovníkov, motivovanie, komunikácia, vedenie ľudí a tiež plánovanie.

Plánovanie je východiskovou funkciou riadenia. Je to taktické rozhodovanie o budúcnosti, kde sa riešia základné otázky čo? ako? a pre koho? budeme vyrábať. Za výsledok plánovania sa považuje plán podniku. Strategický plán býva rozpracovaný na niekoľko konkrétnych plánov, ako naznačuje obrázok 2.1.

Obrázok 2.1: Schéma strategického plánu rozpracovaného na časťkové plány.



Každý strategický plán obsahuje časťkové plány (1, 2, 3, 4), ako je vidieť v obrázku 2.1. Medzi týmito časťkovými plánmi môžu a nemusia byť väzby.

Finančné plánovanie je proces, zahŕajúci tvorbu finančných cieľov a súhrn opatrení, činností na ich dosiahnutie. Finančný plán slúži na overenie finančných dôsledkov prijatých rozhodnutí podniku. Z hľadiska časového horizontu môže byť finančné plánovanie súčasťou strategického podnikateľského, ročného plánu. Čím je plánovací horizont kratší, tým je finančný plán presnejší.

ovania sú systematickos , úplnos , preh adnos ,

*Systematickos* je systematické sledovanie nejakého konkrétného základného cieľa, ktorým v tomto prípade je maximalizácia tržnej hodnoty. Tomuto základnému cieľu musia podliehať ostatné v podobe maximalizácie zisku a ostatných interných zdrojov, udržiavanie výšky likvidity a iné. *Úplnos* vychádza z požiadavky na zahrnutie všetkých činností a možných faktorov do procesu plánovania. *Prehľadnosť* má prinášať každému kto s plánom pracuje vysokú operatívnu pri jeho plnení a následnej kontrole plnenia plánu. *Periodickosť* ide o zostavovanie plánu vždy v pravidelných po sebe nasledujúcich obdobiach. *Pružnosť* sa myslí aktualizovanie plánovaných hodnôt ešte v priebehu plánovaného obdobia.

Plánovací horizont nového finančného plánu má aspoň čiastočne prekryvať plánovaný horizont predchádzajúceho finančného plánu. Toto sa nazýva *kazavosť*.

Finančné plánovanie rozdeľujeme na dlhodobé, ktoré obsahuje rozhodnutia o dlhodobých aktívach alebo pasívach. Je menej presný, ale zložitejší. A krátkodobé obsahuje finančné rozhodnutia o krátkodobých aktívach alebo pasívach, je presnejší, jednoduchší, ale rovnako dôležitý.

Zladenie procesu krátkodobého a dlhodobého finančného plánovania sa nazýva *časová koordinácia*. V prípade krátkodobého plánu sa z dlhodobého plánu preberajú napr. informácie o plánovaných investíciách, stratégii rozdeľovania výsledku hospodárenia alebo o spôsobe získavania ďalších dlhodobých finančných zdrojov. V prípade dlhodobého plánu sa vychádza najskôr z krátkodobého plánu známeho na najbližšie plánované obdobie. Zladenie jednotlivých ekonomických plánov podniku sa nazýva *priestorová koordinácia*.

*Periodické plány* predstavujú ustavičný proces, kolobeh, plánovacích, kontrolných a hodnotiacich činností. *Projektové plány* nemusia sa opakovať, môžu slúžiť jednorázovo, pri investičných akciách (napríklad pri výstavbe novej haly), pri marketingových akciách alebo pri výskumno-vývojovej činnosti.

Finančným plánovaním sa rozumie posudzovanie finančných efektov finančného a investičného rozhodovania, ktorého výsledkom je finančný plán. Úlohou

rozhodovanie o ve kosti a druhu použitých finančných  
prostriedkoch na financovanie majetku a zabezpečení likvidity  
a finančnej stability podniku.

Finančný plán sa zostavuje na základe analýzy kapitálového plánovania  
jednotlivých plánov podniku. Čiastkové plány sa agregujú v jeden veľký súhrnný  
projekt.

## 2.1 štruktúra a obsah finančného plánu

štruktúra, obsah a stupeň podrobnosti finančného plánu, závisí najmä od  
veľkosti podniku, realizovanej produkcie, príslušnosti k odvetviu a podobne.

**štruktúra finančného plánu je nasledujúca:**

1. ciele podniku,
2. základné stratégie,
3. dlhodobý (strategický) finančný plán,
4. krátkodobý (ročný) finančný plán a rozpočet,
5. hodnotenie úrovne finančného plánu, hlásenia, správy o priebehu realizácie a  
na ich základe rozhodovanie o úprave či zmenách plánu.

## 2.2 Krátkodobé finančné plánovanie

Krátkodobé finančné plánovanie sa zostavuje na obdobie jedného mesiaca až  
jedného roka. Úlohou krátkodobého finančného plánu je zabezpečiť platobnú  
schopnosť podniku, odhaliť možnosti a príčiny vzniku platobnej neschopnosti, riadiť  
príjmy a výdavky podniku a z podniku tak, aby bol podnik schopný v každom  
časovom okamihu uhrádzať splatné záväzky. Z uvedeného vyplýva, že krátkodobý  
finančný plán súvisí s hospodárskou činnosťou podniku.



krátkodobého finančného plánu je plán pe aóných príjmov pe aóných prostriedkov, ktoré podnik mesa ne alebo tý0denne získa a vydá, pri om rozhodujúcou informáciou je výsledné saldo. Táto informácie je pre zostavenie plánu rozhodujúca. V prípade, 0e saldo je kladné, podnik má dostato né finan né zdroje a je schopný sám financova svoje potreby resp. mô0eme poveda , 0e podnik je likvidný. V opa nom prípade, kedy saldo je záporné, podnik potrebuje dodato né finan né zdroje, i0e na financovanie svojich potrieb vyu0íva cudzie zdroje.

Sú as ou krátkodobého finančného plánu je aj rozpo et nákladov a výnosov, i0e plánovaná výsledovka. Jej sú as ou sú podrobné plánované polo0ky nákladov a výnosov, ako aj hospodársky výsledok. Hospodársky výsledok mô0e ma podobu zisku i straty. Rozpo et nákladov a výnosov sa pou0íva na finan nú analýzu a zabezpe enie rentability.

Poslednou as ou krátkodobého finančného plánu je súvaha, zostavená k ur itému dátumu. Tento dátum je toto0ný s koncom plánovacieho obdobia.

## 2.3 Dlhodobé finan né plánovanie

Dlhodobé finan né plánovanie ukazuje finan né dôsledky prijatých strategických rozhodnutí. Investí né a finan né rozhodovanie spolu ve mi úzko súvisia a ich vzájomné vz ahy vyús ujú do dlhodobého finančného plánu.

Dlhodobý finan ný plán obsahuje finan né rozhodnutie o dlhodobých aktívach a pasívach - rozhodnutia o pohybe kapitálu, spôsobe financovania (pod a zdrojov) a rozhodnutie o krytí kapitálových potrieb. Zostavuje sa na 4 a0 6 rokov. Dlhodobý finan ný plán má by zostavovaný v horizonte dlhdom ako jeden rok. Obvyklá d 0ka tohto plánu je na obdobie pä rokov. V súvislosti s investí nými zámermi podniku alebo po0iadvkami bánk na prekladané podklady pri 0iadosti o úver alebo inú slu0bu alebo v rámci stanovenia hodnoty podniku mô0e by plánovacie obdobie aj omnoho dlhzie. Tento plán hrá hlavnú úlohu pri rozhodovaní o budúcej innosti podniku. Pri zostavovaní finančného plánu si musíme uvedomi , 0e plán vlastne nie

Plánovací proces sa v podstate skladá z dvoch častí. Prvou je správne skonštruovanie vzorca plánu a druhou je správne zadanie vstupných dát. Taktiež dôležité je si presne stanoviť, čo má byť výsledkom daného plánu, čiže určiť si závislú premennú v plánovacej funkcii. Najastejšie sa za výsledok plánu považuje stav peňažných prostriedkov na konci každého plánovacieho obdobia. Výsledkom môže byť aj zmena stavu určitého majetku.

Dlhodobý finančný plán obsahuje projekty plánu, plán kapitálových výdavkov, plánovaná dividendová politika, plánovaná finančná bilancia, plán zisku, plán cash-flow podľa jednotlivých rokov.

Stupeň rozpracovanosti a podrobnosti jednotlivých častí závisí od časového horizontu plánu a konkrétnych charakteristík podniku.

Východiskom tvorby dlhodobého finančného plánu sú všeobecné a konkrétne finančné ciele, dlhodobý plán predaja, plán výskumu a vývoja a návrhy projektov.

Dlhodobý finančný plán zameriava sa na vybrané oblasti a ukazuje súhrnné údaje. Obsahuje napríklad plán zisku, finančnú bilanciáciu, plán cash-flow, plán kapitálových výdavkov, personálne požiadavky, výskumné plány, dlhodobý plán predaja atď. [viť príloha 1, obrázok 7.1].

Pri tvorbe finančného plánu sa vychádza z analýzy podniku, nasleduje formulácia cieľov, základné stratégie, dlhodobý finančný plán, krátkodobý finančný plán a rozpočty, implementácia finančného plánu počas celého plánovaného obdobia a posledným krokom je hodnotenie úrovne finančného plánu, hlásenia, správy o realizácii plánu, úpravy či zmeny plánu. Postupy tvorby finančného plánu [viť príloha 2, obrázok 7.2].

Postup práce finančného plánovania môžeme alej rozdeliť do piatich základných postupných krokov:

1. stanovenie metódy plánovania, plánového horizontu a veľkosti jedného plánového obdobia,
2. zozbieranie údajov z účtovníctva, z ostatných ekonomických plánov, z makroekonomických prognóz atď.,

analýzy, ioe vyšetrenie a vyvodenie záverov  
podniku predchádzajúcich rokov. Zistenie silných  
a slabých stránok podniku,

4. zostavenie finan ného plánu,
5. kontrola plnenia plánu.

V nasledujúcich kapitolách teoreticky popíšeme zjednodušený postup pri zostavovaní finan ného plánu.

## 2.4 Plánovaný výkaz ziskov a strát

Základom sú spracované marketingové štúdie, o ktorý sa opiera obchodný plán, z ktoré ho má následne vychádza plán tržieb za predaj tovaru, vlastných výrobkov a služieb. Z výšky tržieb sa odvodzuje aj väzina z nich hodnôt plánovaných veličín, preto je veľmi dôležité aby vyšie uvedená podmienka bola dodržaná. Pokiaľ tomu tak nie je, môžeme povedať, že ide o nepodložené údaje. Rast objemu predaja však závisí aj na iných veličinách a to napríklad na inflácii i na kapacitných možnostiach výroby. Výhodné je neuvádzať tržby ako celok ale v členení podľa jednotlivých predávaných tovarov, výrobkov i poskytovaných služieb.

V pláne zmena stavu vnútropodnikových zásob vlastnej výroby sa hodnoty preberajú z plánovanej rozvahy. Pri pláne aktivácie máme dve možnosti z čoho vychádza. A to buď priamo z plánu aktivácie majetku a vnútropodnikových služieb, alebo postupová na základe predpokladaných indexov rastu týchto výnosov.

Plán nákladov spotrebovaných nákupov sa skladá zo spotreby materiálu, potreby energie, spotreby ostatných neskladovateľných dodávok a predaného tovaru. V tomto prípade je veľmi dôležité rozlíšenie nákladov na priame a nepriame. Plánované priame jednotkové náklady sa získavajú z plánovaných tržieb a z cenovej a nákladovej kalkulácie. Priame a nepriame reálné náklady sa získavajú z rozpočtov výroby, správnej a odbytovej récie. V prípade reálnych nákladov môžeme využiť aj indexovanie k dosiahnutým hodnotám v predchádzajúcom roku. Pri plánovaní výšky

Plánovaný tovar sa vychádza z dvoch veličín: plánovaná  
a plánovaná obchodnej marže.

V pláne služieb sa obvykle plánujú oddelene nákladové položky a to: opravy a udržiavanie, reprezentácia, cestovné, reklama, nájomné a ostatné služby. Pritom sa vychádza z ostatných ekonomických plánov podniku ako: z plánu údržby, z plánu dlhodobých finančných zdrojov a z marketingových ztúdií.

Pri plánovaní mzdových nákladov sa vychádza z priemernej mzdy v predchádzajúcom roku, plánovaného indexu rastu priemernej mzdy a plánovaného priemerného prepočtu pracovníkov. Ostatné položky ostatných mzdových nákladov sa stanovujú v určitom pomere k mzdovým nákladom a to väčšinou v rovnakej výške ako v predchádzajúcich obdobiach.

Dane a poplatky predstavujú položku, ktorá sa dá pomerne ľahko plánovať. Vychádza sa pritom so stavu nehnuteľností, pozemkov, áut a iného majetku vo vlastníctve podniku.

V prípade, keď podnik zostavuje odpisový plán sú to ľahko plánovanou položkou aj odpisy majetku. V opačnom prípade to však môže byť veľa alebo plánovaná položka. V takomto prípade sa musí stanoviť priemerná odpisová sadzba podľa hodnoty vo vzťahu k vstupnej alebo zostatkovej cene.

Ostatné prevádzkové položky ako tržby z predaja dlhodobého majetku a materiálu a hodnota zostatkovej ceny predaného dlhodobého majetku a materiálu sú najmä najmä preberané z investičného plánu.

Plánovanie finančných výnosov a finančných nákladov majú okrem nákladových úrokov nulové a zanedbateľné hodnoty. Výška tržieb z predaja cenných papierov a vkladov a výška predaných cenných papierov vychádza z údajov, ktoré nájdeme v investičnom pláne. Plán výnosov z finančných investícií a krátkodobého finančného majetku musí vychádzať zo stavu a z štruktúry tohto majetku. Položka výnosových úrokov sa týka väčšinou úrokov z bežných a termínovaných úverov. Nákladové úroky predstavujú plánovanú veličinu, ktorá sa počíta z úverových zmlúv.

## základ dane z príjmu

Základ daňového priznania predstavuje výsledok hospodárenia pred zdanením z plánovaného výkazu zisku a strát. Tento výsledok hospodárenia je potrebné alej upraviť na základ dane z príjmu. Potrebným plánového prepočtu dane z príjmu sa musí prispôbiť aj zloženie plánovaného výkazu a strát. Výsledná daň z príjmu sa vypočíta z predpokladanej výšky sadzby dane v danom roku.

### 2.6 Plánovaná súvaha

Plánovaná súvaha sa skladá z jednotlivých položiek aktív a pasív. Strana pasív obsahuje pohľadávky za upísaný základný kapitál, dlhodobý majetok, obežné aktíva a časové rozlíšenie aktív. Strana pasív je zložená z vlastného kapitálu, z cudzích zdrojov a časového rozlíšenia pasív.

Pohľadávky za upísaný základný kapitál väčšinou predstavuje nulovú položku a mení sa v závislosti na pláne dlhodobých finančných zdrojov vo forme emisií kmeňových a prioritných akcií.

Dlhodobý majetok zahŕňa dlhodobý hmotný a nehmotný majetok a dlhodobý finančný majetok. Pre tieto položky získavame informácie z investičného a odpisového plánu. Investičný plán poskytuje informácie o obstarávanom, do používania zaradenom a vyradenom dlhodobom majetku. U dlhodobého majetku sa zvlášť plánuje majetok zatiaľ nezaraďený do používania a poskytnuté zálohy na jeho obstaranie.

Plán obežných aktív sa rozdeľuje na plán zásob, plán dlhodobých a plán krátkodobých pohľadávok a plán krátkodobého finančného majetku. Položka zásob je v súvahe členená na položky: materiál, nedokončená výroba, polotovary, výrobky, zvieratá, tovar a poskytnuté zálohy na zásoby. Plánovanú výšku materiálu môžeme stanoviť ako súčin doby obratu materiálu v jednotlivých dňoch a plánovanej priemernej dennej výšky spotreby materiálu získanej z plánovaného výkazu ziskov

moeme postupova aj pri iných druhov zásob, a to  
y doby obratu a nákladov, vo výzke, v ktorej boli  
ocenené.

Plán krátkodobých pohľadávok sa stanovuje v dvoch rovinách. Leníme ich  
na: pohľadávky do doby splatnosti, pohľadávky po dobe splatnosti. Pohľadávky po  
dobe splatnosti sa alej lenia na: pohľadávky za zákazníkov platiacich  
s desa denným i iným oneskorením, ktoré sa do tejto skupiny nezaraujú a urujú  
sa rovnako ako pohľadávky do doby splatnosti. Pohľadávky platené postupne na  
základe dohody s dlžníkom, pohľadávky v konkurznom riadení, ktoré môžu by aspo  
iasto neuspokojené, pohľadávky nedobytné, ktoré môeme odpisova na základe  
da ových a útovných predpisov. Výzka plánovaného krátkodobého finančného  
majetku sa získava z plánovaného cash-flow.

Plánovaný zostatok vlastného kapitálu je ovplyvnený plánovanou výzkou  
výsledku hospodárenia, plánom rozdelenia výsledku hospodárenia a plánom  
dlhodobých finančných zdrojov.

Plán cudzích zdrojov skladá sa z plánu rezerv, plánu dlhodobých a plánu  
krátkodobých záväzkov a tie0 z plánu dlhodobých a krátkodobých bankových úverov.

## **2.7 Plánované rozdelenie výsledku hospodárenia**

Jedná sa o výsledok hospodárenia v schvaľovacom riadení, ktorý pozostáva  
z výsledku hospodárenia zisteného v účtovníctve za minulé účtovné obdobie.

## **2.8 Plánovaný prehľad o peňažných tokoch**

Prehľad o peňažných tokoch sa zostavuje vo veľmi zjednoduzenej podobe na  
základe zistených výsledkov v plánovanom výkaze ziskov a strát, plánovanom  
prepočte dane z príjmu a plánovaného rozdelenia výsledku hospodárenia. Táto

stato ná a vyjadruje zmenu stavu pe a0ných  
stavu aktív a zmeny stavu pasív.

## 2.9 Metódy a techniky tvorby finan ného plánu

Pri tvorbe finan ného plánu mô0e finan ný mana0ér . plánova . vyu0i viaceré metódy a modely. Ich základnou funkciou v procese tvorby finan ného plánu je poskytnutie informácií na rozhodovanie a na vypracovanie variantných finan ných plánov vychádzajúcich z formulovaných cie ov a rôznych predpokladov o budúcnosti.

¥*pecifické metódy* tvorby finan ného plánu sú metódy, ktoré vznikli na pôde finan ného plánovania a v tejto oblasti sa naj astejzie pou0ívajú. Výnimku tvorí metóda pomerných finan ných ukazovateľov, ktorá je skôr metódou finan nej analýzy.

*Globálna metóda* vychádza z vypracovaných vecných astí plánu (plán predaja, výroby, nákupu, investícií, technického rozvoja, ľudských zdrojov at .) z ktorých preberá po0adovanú potrebu finan ných prostriedkov a výzku vytváraných finan ných zdrojov. Patrí k tradi ným metódam tvorby finan ného plánu v nazich podnikoch. K negatívnym stránkam metódy mô0e patri najmä pasívna funkcia finan ného plánu.

*Metóda postupného zostavovania rozpo tov* uplat uje sa v krátkodobom finan nom plánovaní; (ro ný, ztvr ro ný a mesa ný asový horizont), je sú as ou systému vnútropodnikového riadenia, rozpo ty sa orientujú na v ä zie podrobnosti.

*Metóda analýzy nulového bodu* skúma zmenu ve kosti zisku a predajných cien výrobkov na základe rozlo0enia fixných nákladov na rôzny objem predaja alebo innosti. Analýza nulového bodu umo0 uje zisti , pri akom objeme dochádza k rovnováhe medzi tr0bami a nákladmi a kedy alzie zvýšenie objemu prináza zisk. Pou0íva sa na hodnotenie nových projektov, na hodnotenie variantov plánu a na zis ovanie tzv. minima podnikate skej aktivity, t.j. hranice, pod ktorú by tr0by nemali klesnú .



finančných ukazovateľov, môžeme ísť o ukazovatele: relatívne ukazovatele za podniky pôsobiace v rovnakom odvetví, pomerové finančné ukazovatele prosperujúcej porovnateľnej zahraničnej firmy. Ide o využitie vybraných pomerových finančných ukazovateľov a predpokladaných tržieb, ktoré chce podnik dosiahnuť, pri tvorbe plánovanej bilancie. Pomerové finančné ukazovatele vystupujú pritom ako srovnávací hodnoty, ktoré chce podnik v budúcnosti dosiahnuť.

*Analýza nulového bodu* skúma zmenu vo výške zisku a predajných cien výrobkov na základe rozprestierania fixných nákladov na rôzny objem predaja alebo výroby. Finančný manažér pri tvorbe finančného plánu využíva metódu na hodnotenie nových projektov, na hodnotenie variantov plánu.

V praxi sa najviac používajú dve základné metódy pre dlhodobé plánovanie finančných potrieb, pričom pri oboch východiskových ukazovateľoch sú tržby a ich vzťah k jednotlivým položkám aktív a pasív.

*Metóda percentuálneho podielu na tržbách* vychádza z predpokladu fixného pomeru medzi jednotlivými položkami aktív a pasív a celkovým objemom tržieb. Snahou je odhadnúť a vyčíslieť zmeny položiek aktív a pasív v pomere k tržbám. Logicky sa dá usúdiť, že na strane aktív sa budú takmer všetky položky úmerne meniť k objemu tržieb a odbytu. Na strane pasív možno predpokladať nárast záväzkov voči dodávateľom, záväzky daňové a mzdové. Nerozdelený zisk rastie vtedy, ak podnik bude ziskový a celý zisk sa nerozdelí, percento nárastu však môže byť rôzne. Použitie metódy prispieva k zostaveniu bilancie zdrojov a ich využitiu.

Uvedená metóda fixného pomeru aktív a pasív na objeme tržieb je vhodná skôr pre relatívne kratšie obdobie plánovania finančných potrieb.

*Regresná metóda* je presnejšia v porovnaní s predchádzajúcou najmä pri plánovaní finančných zdrojov v relatívne kratšom období (napr. 5 rokov). Východiskovým bodom je rovnako plánovanie objemu tržieb s využitím štatistických



ry. Zohľaduje štatisticky overenú skutočnosť, že výška majetku podniku a objemom tržieb.

Regresná metóda môže byť použitá pre plánovanie jednotlivých položiek bilancie, ktoré sú priamo realizáciou a tržbami ovplyvnené (z aktív napr. peňažné prostriedky, pohľadávky, zásoby a pod., z pasív napr. splatené záväzky voči dodávateľom daňové a mzdové záväzky). Všeobecne platí však, že ak rastie objem realizácie z tržieb, položky bilancie pravdepodobne porastú vopred kvantifikovateľným spôsobom. Niektoré položky však od tržieb nezávisia. Ak tieto položky sú súčasťou pasív bilancie, predstavujú vlastne alternatívne zdroje financovania. V plánovaní sa využívajú aj finančné modely, sú to simulačné modely vytvorené na projektovanie alternatív finančnej stratégie za špecifických predpokladov o budúcnosti.

Väčšina veľkých podnikov má svoj model alebo môže používať modely vytvorené bankami, konzultantmi a poradenskými firmami.

*Metódy podľa časového horizontu finančného plánu*, t.j., ktoré metódy sú vhodné na tvorbu dlhodobého a ktoré na tvorbu krátkodobého finančného plánu. (Napríklad globálna metóda je metódou krátkodobého finančného plánovania, na druhej strane stimulačný model umožňuje zostaviť finančný plán aj na dlhší časový horizont.)

*Metódy podľa priradenia k príslušnej časti finančného plánu*, ako napríklad metódou analýzy nulového bodu získame informácie iba na prijímanie plánových rozhodnutí v časti plánu zisku, na druhej strane simulačný model umožňuje vypracovať celú časť finančného plánu (plán zisku, finančnú bilanciu a plán cash-flow.)

*Ostatné metódy finančného manažmentu:*

- ~ modely optimalizácie finančnej štruktúry podniku,
- ~ modely dividendovej politiky,
- ~ metódy a modely prevádzkového kapitálu,
- ~ metódy hodnotenia ekonomickej efektívnosti projektov,
- ~ metódy a modely finančného investovania a pod.

Používajú sa pri rozhodovaní vo vzťahu k budúcnosti.

o plánu, ktoré sa v súčasnej praxi používajú sú  
ská a metóda kauzálna.

*Metóda intuitívna* je založená na skúsenostiach a subjektívnom názore finančného plánovateľa. Ide vlastne o zanedbanie kauzálnych vzťahov. Nebezpečenstvo tejto metódy spočíva v jej zjednodušení a v prípadnom zabudnutí niektorých dôležitých väzieb. Pokiaľ však odhady nie sú založené na reálnom základe, výsledkom tejto metódy bude aj nereálny plán.

Podstatou *statistickej metódy* je predloženie časových radov do budúcnosti. Súčasťou tejto metódy je už vyžievaná regresívna metóda. Táto metóda predpokladá, že ekonomické veličiny sa budú vyvíjať v budúcnosti rovnako ako v minulosti.

*Metóda kauzálna* sa považuje za teoreticky najlepšiu. Vychádza zo skupiny štyroch veličín:

1. Vstupná veličina vychádza z troch základných zdrojov. Z výsledku hospodárenia, z výstupov ostatných ekonomických plánov podniku, a to z plánu obchodného, výrobného, personálneho, investičného a materiálo-technického zásobovania. alej z makroekonomických prognóz o vývoji makroekonomických veličín ako je rast indexu cien vstupných a výstupných, pohyb úrokových mier a iné.
2. Žiaduce veličiny vyjadrujúce žiaduce hodnoty niektorých ukazovateľov v oblasti likvidity, obratovosti majetku, nákladovosti.
3. Výstupné veličiny tvoria všetky ostatné veličiny v plánovanej podobe účtovných výkazov, ktoré nie sú veličinami vstupnými, ktoré sa vypočítajú pomocou určitého vzorca.
4. Kontrolné veličiny sledujú, či hodnota napr. výsledku hospodárenia, vypočítaného v plánovanom výkaze ziskov a strát, odpovedá hodnote výsledku hospodárenia z plánovania rozvahy.

sa používajú aj matematické modely. Možno ich  
leni na dve skupiny:

- simulačné modely finančného plánu,
- optimalizačné modely finančného plánu.

*Simulačné modely* pomáhajú finančnému manažérovi vypracovať plánované finančné dokumenty v niekoľkých alternatívach podľa zadáných podkladov o vývoji ukazovateľov podmienajúcich tvorbu plánu. Využitím počítača umožňuje automatizovať dôležité úlohy plánovania, ktorá je rutinná a časovo a pracovne náročná.

*Optimalizačné modely* pomáhajú finančnému manažérovi nájsť najlepšie riešenie pri určitých predpokladoch a obmedzeniach. Pri aplikácii sa snažíme do modelu zahrnúť aj vstupné informácie z iných častí plánu podniku ako napr. z plánu predaja, výroby, kapacít, ľudských zdrojov a pod.

## 2.10 Rozpočtovanie a plánovanie zisku

Hlavným cieľom rozpočtovania je určenie spôsobu, ako chcú riadiaci zamestnanci dosiahnuť organizačné ciele počas rozpočtového obdobia za použitia zdrojov organizácie. Hlavný rozpočet je základom pre plánovanie zisku. Hlavný rozpočet je súhrn všetkých etáp plánov a cieľov podniku, skladá sa z niekoľko vzájomne súvisiacich rozpočtov.

Príprava hlavného rozpočtu začína prípravou častí rozpočtu jednotlivými riadiacimi pracovníkmi podľa ich zodpovednosti na časti rozpočtu. Hlavný rozpočet stanovuje organizačné ciele pre dané obdobie, odhaduje odbyt v danom období, odhaduje výrobné náklady aj náklady daného obdobia, ktoré sú potom zahrnuté do plánovaného výkazu ziskov a strát. Taktiež určuje pokladničný príjem a výdaj peňažný v danom období a pripravuje predbežné finančné výkazy.

me na:

ET . položky rozpo tu týkajúce sa tržieb, nákladov a zisku.

- b) FINAN NÝ ROZPO ET . položky rozpo tu, ktoré sa týkajú cash-flow a o akávanej finan nej situácie ako dôsledok plánovaných inností.

Medzi zpecifické zložky hlavného rozpo tu radíme prevádzkový rozpo et, rozpo et predaja, rozpo et výroby, rozpo et na priamy materiál, rozpo et na priamu prácu, rozpo et výrobných rešijných nákladov, rozpo et na zásoby hotových výrobkov, rozpo et na náklady na predaný tovar, rozpo et na odbyt a administratívne výdavky, plánovaný výkaz ziskov a strát .

Hlavný rozpo et obvykle pripravujeme na kalendárny rok, no môžeme ho leni ztvr ro ne, resp. mesa ne alebo kombinova .

Rozhodujúcim prvkom, o ktorý sa opiera celý proces je odhad odbytu. Rozpo et predaja sa opiera o túto predpove a zvyzok hlavného rozpo tu je vybudovaný na tomto rozpo te predaja. Je to naj ažia as celého procesu.

Úlohou úvah o predpokladanom odbyte je o najlepšie odhadnú vývoj. Tieto úvahy sú ovplyvnené takými faktormi, ako: skúsenosti z objemu predaja v minulých obdobiach, budúca cenová politika, hromadenie nevybavených objednávok, aktivity konkurencie, podmienky v odvetví, vzeobecné hospodárske podmienky, prieskum trhu, úinky plánovanej reklamy, nákupné návyky spotrebiteľov, popula né alebo demografické zmeny, technický rozvoj .

### **2.10.1 Rozpočet predaja**

Rozpo et predaja je tým skuto ným východiskovým bodom pre proces prípravy rozpo tu (robí sa po a na základe predpovede odbytu). Musí obsahova objem predaja, jednotkové ceny a sortimentnú skladbu predávaných výrobkov, realizovanej produkcie. Všetky ostatné prvky rozpo tu (pripravené neskôr) sú založené na informáciách, ktoré sú zahrnuté v rozpo te predaja.

Identifikuje požiadavky výroby na rozpočtové obdobie. Výrobný rozpočet obsahuje len jednotky výroby, nie množstvá. Vyjadruje sa v eurách. Treba vyrobiť dostatočné množstvo výrobkov aby sa splnil plánovaný odbyt (v jednotkách) ale aby sa zabezpečilo aj ťažané množstvo jednotiek v konečnom stave zásob. Úroveň výrobkov požadovaná na predaj a na potrebný konečný stav zásob bude už k dispozícii ako požadovaný stav zásob pre toto obdobie (čo je vlastne konečný stav zásob predchádzajúceho obdobia).

Plánovaný konečný stav zásob je dôležitý údaj pre dobré riadenie zásob. Nadbytočné peniaze môžu byť viazané v konečných zásobách, ktoré sú príliš veľké vzhľadom na potreby ťažaného odbytu. Ak je stav konečných zásob taký nízky, že na splnenie harmonogramu zásielok treba organizovať výnimočne zrýchlenú výrobu, môžu tým nabehnúť nadmerné náklady (napríklad, náhle objednávky a pod.) Plánovaná výroba je daná súčtom plánovaného odbytu v jednotkách a ťažaného stavu konečných zásob mínus požadovaný stav zásob.

### **2.10.3 Rozpočet na priamy materiál**

Je potrebný materiál pre úroveň výroby určený výrobným rozpočtom. Rozpočet na priamy materiál určuje potrebný nákup surovín alebo priamych materiálov nevyhnutných na zabezpečenie plánovanej úrovne výroby. Množstvo materiálu, ktoré sa má nakúpiť, bude závisieť od úrovne výroby, od požadovaných stavov zásob surovín a od požadovaných konečných stavov zásob surovín. Rozpočet priamy materiál je rozpísaný tak v jednotkách materiálu, ako aj v peňažných jednotkách, hodnoty v korunách budú prenesené do hotovostného rozpočtu ako výdavky.

Na základe Rozpočtu výroby určíme rozpočet na priamu prácu to množstvo priamej práce (v hodinách a v peňačných jednotkách) potrebné na zabezpečenie plánovaného výrobného výkonu. Firma môže predísť nedostatku pracovných síl, alebo masovému prepúšťaniu, ak dopredu vie, aké budú jej potreby. Rozpočet na priamu prácu ovplyvnia konkrétne produkty, množstvo práce a výrobné metódy:

- a) počet jednotiek vyrobených v rozpočtovanom období sa vynásobí hodinami priamej práce, potrebnými na jednotku výroby.
- b) ak sú potrebné rôzne druhy prác, potom sa musí určiť rozsah každej z nich a na určenie potrebných hodín priamej práce sa použije príslušná skladba práce.

Súčet miezd v peňačných jednotkách, ktorý je udaný v rozpočte na priamu prácu, bude prenesený do Hotovostného rozpočtu ako výdavok.

#### **2.10.5 Rozpočet výrobných režijných nákladov**

Poskytuje prehľad všetkých nákladov podniku, okrem priamych pracovných priamych materiálových nákladov. Musí rozlíšiť režijné náklady na variabilnú a fixnú zložku a musí stanoviť vopred určenú mieru réžie, ktorá sa použije v rozpočtovom procese. Hodnota výrobnej réžie v peňačnom vyjadrení sa okrem odpisov prenesie z rozpočtu výrobných režijných nákladov Hotovostného rozpočtu ako výdavok.

#### **2.10.6 Rozpočet na zásoby hotových výrobkov**

Na základe informácie z predchádzajúcich rozpočtov sa vytvára rozpočet na zásoby hotových výrobkov, ktorý poskytuje vstupné údaje pre rozpočet na náklady na

### **2.10.7 Rozpočet na náklady na predaný tovar**

Na zostavenie tohto rozpočtu sa používajú hodnoty z rôznych predchádzajúcich rozpočtov. Rozpočet je zostavený v peňažných jednotkách a všeobecne udáva jednak celkovú výšku výrobných nákladov, ako aj príslušné hodnoty v prepočte na jednotku. Tento rozpočet poskytuje podrobnosti o výške nákladov na predaný tovar v plánovanom výkaze ziskov a strát.

### **2.10.8 Rozpočet výdavkov na odbyt a administratívu**

Určuje predpokladané výdavky firmy na odbyt a administratívu za príslušné obdobie. Vo všeobecnosti ide o súhrn množstva malých rozpočtov, ktoré predkladajú vedúci rôznych odbytových, údelových a administratívnych celkov za účelom kontroly nákladov. Určené odbytové výdavky by mali byť v súlade s plánovaným predajným úsilím vyjadrenom v prognózach predaja. Pre kompletizáciu tohto rozpočtu sa výdavky na odbyt a administratívu najľahšie delia na fixnú a variabilnú zložku. Tento rozpočet poskytuje podrobnosti o výške výdavkov vyjadrené v plánovanom výkaze ziskov a strát.

### **2.10.9 Rozpočet hotovosti**

Spája množstvo informácií z predchádzajúcich rozpočtov. Príjmová časť nesmie zahŕňať iba skutočne prijatú hotovosť, ale aj hotovostné zostatky alebo chýbajúce iasťky na začiatku obdobia. Výdavková časť zahŕňa všetky platby plánované pre dané rozpočtové obdobie ako nákup surovín, platby za priamu prácu,

na odbyt a administratívu. Pozostáva zo ztyroch

- a) príjmová časť ,
- b) výdavková časť ,
- c) časť prebytku alebo nedostatku hotovosti,
- d) finančná časť .

Treba sem zaradiť aj všetky nenákladové hotovostné výdavky: platby dividend, platby dane z príjmu, investície. Prebytok alebo chýbajúca hotovosť naznačuje rozdiely medzi hotovostnými príjmami a výdavkami za dané obdobie musia sa určiť krátkodobé investičné možnosti využitia pre prebytky musia sa dohodnúť pôžičky alebo úverové limity (revolvingové úvery) na pokrytie predpokladaného nedostatku hotovosti. Úroky za všetky obklopené pôžičky musia byť zahrnuté v plánovanom výkaze ziskov a strát a z nich plynúce záväzky musia byť vykazované v plánovanej súvahe.



Spoločnosť, pre ktorú je zostavovaný tento dlhodobý finančný plán ako súčasť strategického plánu, sa nazýva United BG, a. s. so sídlom v Bratislave.

### 3.1 Základné informácie o spoločnosti:

1. Obchodné meno spoločnosti: **United BG, a. s. .**
2. Identifikačné číslo organizácie: 35 781 785
3. Registrácia: Obchodný register Okresného súdu  
Bratislava, Vločka č. 2368/B, Oddiel: Sa
4. Základné imanie: 42 260 000,-Sk
5. Druh podnikania:
  - zavádzanie manažérskych systémov riadenia ISO 9001, 14000, OHSAS 18 001,
  - archivácia a registratúra,
  - ochrana osobných údajov a systémy informanej bezpečnosti,
  - ekonomické poradenstvo a finančný manažment,
  - rizikový manažment,
  - obchodné kurzy, zkolenia, semináre,
  - personálne poradenstvo a personálny manažment,



6. Ľtatutárny orgán: predstavenstvo Ing. Alojz K u ka . predseda predstavenstva  
Ing. Viola K u ková . len predstavenstva  
Ing. Michal Ková . len predstavenstva
7. Zastupovanie spoločnosti navonok: Ing. Alojz K u ka. predseda predstavenstva
8. Dátum založenia spoločnosti: 15. 02. 2000
9. Sídlo spoločnosti: Bieloruská 33  
821 06 Bratislava

Obchodná spoločnosť United BG, a. s., vznikla v roku 2000 ako akciová spoločnosť. Náplňou činnosti je:

- stémov riadenia (MSR) pod a noriem ISO 9001  
 14001 (environmentálny systém riadenia), OHSAS  
 18001 (systém riadenia BOZP), VDA 6.1., QS 9000 a ISO/TS 16949,
- vzdelávanie manaóerov MSR v kurzoch akreditovaných Ministerstvom školstva Slovenskej republiky . pod a noriem ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, VDA 6.1, QS 9000, ISO/TS 16949,
  - vzdelávanie interných audítorov MSR v kurzoch akreditovaných M\$ SR . pod a noriem ISO 90001, ISO 140001, VDA 6.1, QS 9000, ISO/TS 16949,
  - optimalizácia systémov a procesov, optimalizácia podnikových ztruktúr, optimalizácia nákladov, reztrukturalizácia podnikov, zvyzovanie výkonnosti podnikov,
  - vypracovanie Registratúrneho poriadku v súlade so zákonom . 395/2002 Z.z., Vyhlázkou MV SR . 628/2002 Z.z. a poíadavkami MSR,
  - vzdelávanie archivárov a správcov registratúry v súlade so zákonom . 395/2002 Z.z., Vyhlázkou MV SR . 628/2002 Z.z. a poíadavkami MSR,
  - spracovanie bezpe nostného projektu ochrany osobných údajov v súlade so zákonom . 428/2002 Z.z.,
  - ekonomické a finan né poradenstvo, finan ný mana0ment,
  - vzdelávanie finan ných manaóerov v kurzoch akreditovaných M\$ SR,
  - vzdelávanie obchodných manaóerov v kurzoch akreditovaných M\$ SR,
  - vypracovanie politiky a metodiky riadenia a ochrany duzevného vlastníctva,
  - ú tovné audity.
- Stratégiou spoločnosti je ponúka široký sortiment vysokokvalitných produktov.

### 3.3 Iné právne skuto nosti

Akciová spoločnosť bola založená bez výzvy na upisovanie akcií, zakladateľskou zmluvou a rozhodnutím zakladateľov osved eným do notárskej zápisnice . Nz 9/2000 d a 17.1.2000, v zmysle §§ 56-75 a § 154 a nasl. Zák. . 513/91 Zb. v znení neskorších predpisov.



té o navýzení základného imania spoločnosti a v  
zápisom v obchodnom registri navýzené na výšku

42 260 tis. Sk

Počet, druh, podoba a menovitá hodnota akcií . počet akcií: 4226, zaknihované

- menovitá hodnota jednej akcie:

10 000,-- Sk

Spoločnosť zamestnáva priemerne 12 pracovníkov a 2 brigádnikov.

## IKATE SKÉHO SUBJEKTU

Pri zostavovaní dlhodobého finančného plánu spoločnosti United BG, a. s. sa vychádza z nasledujúcich podkladov :

- výkaz ziskov a strát za roky 2006 a 2007,
- súvaha za roky 2006 a 2007,
- benchmarking z roku 2007,
- útvorovanie pod a jednotlivých stredísk podniku za rok 2007,
- strategické vízie spoločnosti na roky 2008 až 2013,
- finančná analýza ex post.

Všetky zvolené útvorné a marketingové výkazy sú za rok 2007 z toho dôvodu, že v prípade vypracovávania tejto práce ešte spomínaná spoločnosť nemala útvorne uzatvorený kalendárny rok 2008. Údaje z roku 2007 sú však plne postačujúce pre účely tejto práce.

Keďže ide o dlhodobý finančný plán, bol zvolený pre jeho vypracovanie časový horizont piatich rokov. Veľkosť jedného plánovaného obdobia je jeden rok a metóda, ktorá bola využitá pre spracovanie plánu sa nazýva kauzálna metóda. V tomto spočíva princíp tejto metódy, jej výhody a nevýhody boli už popísané kapitole 2.9.

Základnými predpokladmi pre zostavenie dlhodobého plánu zisku sú:

- medziročné tempo rastu tržieb 6%,
- medziročné tempo rastu nákladov 2%,
- odhad odpisov na základe zostaveného odpisového plánu pre odpisovaný dlhodobý hmotný a nehmotný majetok,

s medziročným tempom rastu 6%, čo odpovedá nasledujúcim rokům. V roku 2009 sa mzdové náklady zvýšia z dôvodu zamestnania nových pracovníkov,

- medziročným tempom rastu prevádzkového ziskového rozpätia o 2%,
- sadzba dane z príjmu sa predpokladá v konštantnej výške 19%.

Pri zostavení dlhodobého plánu cash-flow sa vychádza z nasledujúcich predpokladov:

- výdaje na obnovovacie investície sú rovné odpisom,
- podnik ale predpokladá, že v každom roku bude vyplatená dividenda vo výške 40% z plánovaného istého zisku,
- pohľadávky z obchodného styku tvoria 12% z tržieb a ich splatenie sa predpokladá v nasledujúcom roku,
- splácanie leasingu od februára 2009 do januára 2013, mesačné splátky a výška úveru sú uvedené v leasingovom pláne zostaveného na základe podkladov uvedených v prílohe 3.

#### 4.1 Analýza bodu zvratu

Pri zostavovaní finančného plánu bolo ako prvé potrebné spraviť rozdelenie finančných prostriedkov na potreby a zdroje resp. na náklady a výnosy. Tieto náklady a výnosy sme si rozdelili podľa druhového členenia nákladov pre jednotlivé strediská samostatne za roky 2007 [viď príloha 5] a za plánovaný rok 2009 [viď príloha 6]. V plánovanom roku 2009 boli náklady zvýšené o 2%, mzdové náklady o 6% a výnosy taktiež o 6% oproti východiskovému roku. Náklady za hospodárske stredisko 700 – ekonomika a správa boli navýšené v mzdovej časti okrem spomínaných 6% ešte o sumu 39832,7027 € (1 200 000, -- Sk) a to z dôvodu prijatia 5 zamestnancov do pracovného pomeru. Odhadovaná mzda jedného zamestnanca

ac. Suma odpisov bola navýzená o nový dlhodobý  
 v roku 2009.

Po rozdelení jednotlivých nákladových a výnosových položiek, bol vypoítaný bod zvratu resp. minimálnej ceny za roky 2007 a 2009. Jedná sa o bod resp. minimálnu cenu, za ktorú by spoločnosť mala predávať svoje výrobky. Minimálnu cenu vypoítame ako podiel množstva výrobkov na fixných aktívach plus variabilné náklady na jednotku produkcie.

Minimálna cena:

$$p_{\min} = \frac{FN}{Q} + v_{nj} \quad (4.1)$$

Fixné náklady boli zistené pod a jednotlivých stredísk. Fixné náklady v tejto spoločnosti tvoria iba odpisy a nájomné, preto sú fixné náklady nízke. Variabilné náklady celkom tvoria rozdiel medzi celkovými nákladmi a fixnými nákladmi. Variabilné náklady na jednotku produkcie sa vypoítajú ako podiel 2000 hodín na celkových variabilných nákladoch. 2000 hodín z toho dôvodu, že sa jedná o spoločnosť, ktorá poskytuje služby a nie výrobky a nie je možné u nej určiť množstvo vyprodukovaných výrobkov. Z týchto príčin sa vypoítajú výkony ako odpracované hodiny v danom roku. Je známe, že v roku 2007 bolo 150 pracovných dní, čo pri osem hodinovom pracovnomase znamená 2000 odpracovaných hodín [viď príloha 7].

Po vypoítaní minimálnej mzdy nasledovalo vypoítanie tržieb pri minimálnej cene za výkony. Tržby pri minimálnej cene sa počítajú ako minimálna cena vynásobená množstvom výrobkov, čiže v nazvom prípade množstvom odpracovaných hodín v danom roku [viď príloha 7].

Tržby pri minimálnej cene:

$$Tržby = p_{\min} \cdot Q \quad (4.2)$$

Z takto vypoítaných tržieb bol vypoítaný požadovaný zisk 30% z tržieb a následne cena výkonov, za ktorú by mala spoločnosť predávať svoje výkony, pokiaľ chce dosiahnuť požadovaného zisku. Z tejto ceny, ktorá obsahuje požadovaný zisk boli zistené plánované tržby na rok 2009 [viď príloha 7]. Výzku tržieb v nasledujúcich rokoch má 6% medziročné tempo rastu.

(4.3)

Cena pri požadovanom zisku:

$$p_{\text{zisk}} = \frac{FN + \text{zisk}}{Q} + vn_j \quad (4.4)$$

Plánované tržby:

$$\text{plánované tržby} = p_{\text{zisk}} \cdot Q \quad (4.5)$$

## 4.2 Odpisový plán dlhodobého majetku

Súčasťou zostavovania plánovaného výkazu ziskov a strát a pre presné určenie výšky odpisov je dôležité zostaviť si plán odpisov. Spoločnosť vlastní dlhodobý majetok a to v podobe osobného automobilu, ktorý bol zakúpený v roku 2006 a spadá do prvej odpisovej skupiny, čo znamená dobu odpisovania štyri roky. Pri odpisovaní dlhodobého majetku firmy si účtovná jednotka zvolila, že daňové odpisy sa rovnajú odpisom účtovným. Zostavený odpisový plán pre osobný automobil je uvedený v tabuľke 4.1.

**Tabuľka 4.1: Odpisový plán osobného automobilu (v Sk).**

Osobný automobil:

Rok	Roční odpis v Sk	Odpisová sadzba
2006	200088	1/4
2007	200088	1/4
2008	200088	1/4
2009	200088	1/4

800352

V roku 2009 spoločnosť zakúpila nový počítačový server, a tiež v súvislosti so touto investíciou bola obstaraná technológia na prevádzkovanie zriadenej kaviarne. Počítačový server sa zaraďuje do prvej odpisovej skupiny, z čoho vyplýva doba odpisovania štyri roky, ako ukazuje tabuľka 4.2. Vstupná



5642,97 " (170 000,-- Sk). Spomínané technológie, do ktorých sa počíta, sú: výstavba obchodnej vitríny, miezaceho zariadenia, interiéru a iného zariadenia, zariadenia na ukladanie do druhej odpisovej skupiny. Táto skupina predstavuje dobu odpisovania zes 4 rokov. Výzku odpisov pre jednotlivé roky uvádza tabu ka 4.3. Vstupná cena technológií predstavuje 54 201,82 " (1 632 883,90 Sk).

**Tabu ka 4.2: Odpisový plán počíta ového serveru (v EUR).**

Po íta ový server:

Rok	Ro ný odpis v "	Odpisová sadzba
2009	1410,74	1/4
2010	1410,74	1/4
2011	1410,74	1/4
2012	1410,74	1/4

5642,97

**Tabu ka 4.3: Odpisový plán technológie (v EUR).**

Technológie:

Rok	Ro ný odpis v "	Odpisová sadzba
2009	1820,44	1/6
2010	1820,44	1/6
2011	1820,44	1/6
2012	1820,44	1/6
2013	1820,44	1/6
2014	1820,44	1/6

10922,65

Po rozdelení nákladov a výnosov a vypo ítaní analýzu dobu zvratu resp. minimálnu cenu, zostavení plánu odpisov môžeme pristúpi k samotnému zostavovaniu plánovaného výkazu ziskov a strát, plánovanému cash . flow a plánovanej súvahy.

Leasingový plán bol zostavený na základe splátkového kalendára, ktorý spoločnosť dostala od leasingovej spoločnosti [viď príloha 8]. Podľa tohto splátkového kalendára bola určená výška splátok ako aj úroky za jednotlivé roky splácania leasingu. Leasing bol poskytnutý na obstaranie technológií potrebných na prevádzkovanie obchodov a kaviarne. Dĺžka trvania leasingu je štyri roky a po uplynutí tejto doby spoločnosť zaobstarané technológie odpisuje na základe zostaveného odpisového plánu. Tabuľka 4.4 zachytáva plán leasingových splátok v rokoch 2009 až 2013.

**Tabuľka 4.4: Plán leasingových splátok za roky 2009 až 2013 (v EUR).**

Plán leasingových splátok					
roky	2009	2010	2011	2012	2013
leasingová splátka - istina bez DPH (€)	2028,62	2423,12	2663,46	2926,63	256,7
leasingový úrok	817,41	681,64	441,3	177,13	2,03
poistenie	142,34	155,28	155,28	158,28	12,94
základ DPH (€)	2988,37	3260,04	3260,04	3262,04	271,67
DPH (19%)	567,82	619,44	619,44	619,44	51,62
cena na úhradu celkom	3556,19	3879,48	3879,48	3881,48	323,29

## 4.4 Daňový kalendár

Akciová spoločnosť je platcom DPH, cestnej dane a dane z príjmu podnikateľských osôb. Zostavený daňový kalendár slúži pre presnejšie určenie výšky splátok a záväzkov vo vzťahoch k štátnemu rozpočtu.

### 4.4.1 Cestná daň

Spoločnosť vlastní jeden osobný automobil s objemom zdvihu motora 1900 cm<sup>3</sup> a sú súčasne celoročne využíva osobný automobil v súkromnom vlastníctve.

vyplyva, že spoločnosť platí cestnú daň za dve  
roku 4. 5.

**Tabuľka 4.5: Cestná daň z používania motorových vozidiel.**

<b>Cestná daň</b>					
<b>Osobný automobil so zdvihovým objemom motora 1900 cm<sup>3</sup></b>					
rovná sadza od 1500 cm <sup>3</sup> do 2000 cm <sup>3</sup> vrátane = 139,41 "					
<b>Roky</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
vybrané na zálohách	0,00 "	0,00 "	0,00 "	0,00 "	0,00 "
doplatí do 31. 1 nasledujúceho roka	139,41 "	139,41 "	139,41 "	139,41 "	139,41 "
n zaplatené	0,00 "	139,41 "	139,41 "	139,41 "	139,41 "
<b>Osobný automobil so zdvihovým objemom motora 1300 cm<sup>3</sup></b>					
rovná sadza nad 1200 cm <sup>3</sup> do 1500 cm <sup>3</sup> vrátane = 109,53 "					
<b>Roky</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
vybrané na zálohách	0,00 "	0,00 "	0,00 "	0,00 "	0,00 "
doplatí do 31. 1 nasledujúceho roka	109,53 "	109,53 "	109,53 "	109,53 "	109,53 "
n zaplatené	0,00 "	109,53 "	109,53 "	109,53 "	109,53 "

Daňová povinnosť spoločnosti nepresahuje čiastku 660 " za rok, preto nie je nutné platiť ztvrročné zálohy a daňová povinnosť je splatná naraz k 31. januáru roku nasledujúcom po roku, pre ktorý bola daň vymeraná.

#### **4.4.2 Daň z pridanej hodnoty**

Akciová spoločnosť je ztvrročným platcom dane z pridanej hodnoty (ale len DPH). Podľa zákona o DPH pre rok 2009 je daň splatná 26. apríla, 27. júla, 27. októbra a 25. januára. O výške daňovej povinnosti pre roky 2009 až 2013 vypovedá tabuľka 4. 6.

DPH					
Roky	2009	2010	2011	2012	2013
DPH z tržieb	55573,28	58907,67	62442,13	66188,66	70159,98
<b>da na vstupe</b>	<b>55573,28</b>	<b>58907,67</b>	<b>62442,13</b>	<b>66188,66</b>	<b>70159,98</b>
DPH z nakúpeného materiálu	3027,29	3027,29	3027,29	3027,29	3027,29
DPH z ostatných prevádzkových nákladov	24868,45	25364,04	26750,09	27825,81	29298,13
DPH z obstaranej technológie	567,82	619,44	619,44	619,44	51,62
DPH z obstaraného serveru	1072,16				
<b>da na výstupe</b>	<b>29535,71</b>	<b>29010,76</b>	<b>30396,82</b>	<b>31472,53</b>	<b>32377,04</b>
<b>Saldo ú tu DPH</b>	<b>26037,56</b>	<b>29896,91</b>	<b>32045,32</b>	<b>34716,13</b>	<b>37782,94</b>

Posledná ztvr ro ná splátka DPH je splatná a0 v nasledujúcom roku, preto predstavuje na konci príslušného roka záväzok vo i ztátnemu rozpo tu. Sadzba DPH tvorí 19 %. Výzka jednotlivých ztvr ro ných splátok je uvedená v prílohe [vi . príloha . 9]

Výzku dane z príjmu právnických osôb tvorí 19 % z výsledku hospodárenia zisteného v príslušnom roku. Výzka výsledku hospodárenia aj výzka dane z príjmu právnických osôb je uvedená v tabu ke . 5. 1: Plánovaný výkaz ziskov a strát.

## 5.1 Plánovaný výkaz ziskov a strát

Pri zostavovaní výkazu ziskov a strát bolo vychádzané z u0 spomínaného výpo tu tr0ieb a nákladov rozdelených pod a jednotlivých stredísk z roku 2007. V rokoch 2009 - 2013 sme po íali s medziro ným tempom rastu tr0ieb 6%. Tr0by z predaja tovaru boli v roku 2006 výnimo né, preto sme s nimi v alzích rokoch u0 nepo íali. Spolo nos predáva hlavne svoje slu0by, tzn., 0e má tr0by iba za poskytnuté slu0by. Vo výkaze ziskov a strát z minulých rokov sú hodnoty uvedené v tisícoch. V plánovanom výkaze ziskov a strát to je od roku 2009 sú hodnoty zaokrúhlené na dve desatinné miesta a prepo ítané na eurá. Hodnoty v eurách uvádzame z dôvodu, 0e sa jedná o spolo nos s miestom a sídlom podnikania na Slovensku a to od 1. 1. 2009 prezlo na novú menu - eurá. Preto nemá u0 význam tvori plán v slovenských korunách.

Náklady boli zistené taktie0 pod a jednotlivých stredísk a jednotlivých polo0iek v roku 2009, pri om sa po ítalo s medziro ným rastom nákladov 2% a medziro ným rastom prevádzkového výnosového rozpätia 2%. V rokoch 2010 . 2013 bola hodnota prevádzkových nákladov zistená ako výzka tr0ieb vynásobená prevádzkovým ziskovým rozpätím s medziro ným rastom 2%. Náklady roku 2009 sú vyzzie u0 o spomínané mzdové a odpisové náklady. V rokoch 2010 . 2013 sa u0 so alzím nakupovaním dlhodobého majetku ani s prijímaním zamestnancov do pracovného pomeru nepredpokladá. Údaje o medziro nom tempe rastu sme prevzali z benchmarkingu spolo nosti z roku 2007.

Nákladové úroky spolo nos v plánovanom období boli zistené z leasingového plánu, tak isto ako výzka splátok leasingu. Jediné cudzie zdroje, ktoré spolo nos vyu0íva je poskytnutý leasing na prefinancovanie nakúpených technológií. V prvom roku bolo vypo ítané prevádzkové ziskové rozpätie vypo ítané pomocou vzorca.

$$\text{PZ rozpätie} = \frac{\text{---}}{\text{T}} \quad (5.1)$$

Prevádzkový zisk:

$$\text{prevádzkový zisk} = \text{'I'} - \text{prevádzkové N} \quad (5.2)$$

Vypoítaný prevádzkový zisk slúži k stanoveniu výška nákladov pre roky 2010 . 2013. Vzorec pre takéto stanovenie výšky nákladov vychádza so vzorca pre výpočet prevádzkového zisku.

Prevádzkové náklady:

$$\text{Prevádzkové N} = \text{T} - \text{prevádzkový zisk} \quad (5.3)$$

**Tabuľka 5.1: Plánovaný výkaz ziskov a strát (v EUR).**

Roky	2009	2010	2011	2012	2013
Plánované tržby	292490,93	310040,38	328642,81	348361,38	369263,06
Prevádzkové ziskové rozpätie	23%	25%	26%	27%	28%
Prevádzkový zisk	68494,24	78804,70	85203,64	94057,57	101695,05
Prevádzkové náklady	223996,69	231235,68	243439,16	254303,80	267568,01
Z toho odpisy	9872,89	3231,18	3231,18	3231,18	1820,44
Dane a poplatky	248,94	248,94	248,94	248,94	248,94
Prevádzkový výsledok hospodárenia	68245,30	78555,76	84954,70	93808,63	101446,11
Úroky	817,41	681,64	441,3	177,13	2,03
splátka leasingu	2028,62	2423,12	2663,46	2926,63	256,7
poistenie	142,34	155,28	155,28	158,28	12,94
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-959,75	-836,92	-596,58	-335,41	-14,97
Výsledok hospodárenia z bežnej činnosti	67285,55	77718,84	84358,12	93473,22	101431,14
Výsledok hospodárenia z mimoriadnej činnosti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EBT	67285,55	77718,84	84358,12	93473,22	101431,14
Daň 19%	12784,25	14766,58	16028,04	17759,91	19271,92
EAT	54501,30	62952,26	68330,08	75713,31	82159,22

Pri odpisoch bolo vychádzané so zostaveného odpisového plánu. S kurzovým ziskom ani stratou sa uo v rokoch 2009 . 2013 nepočítalo z uo spomínaného prechodu na euro, tzn. spoločnosť uo nezískava ani ne stráca na kurzových

ého zisku je splatná daň vo výške 19% podľa  
prého zmena sa nepredpokladá ani v nasledujúcich  
rokoch. Všetky leasingové zmluvy spĺňajú podmienky pre uznanie nákladov.

## 5.2 Plánované cash-flow

Po zostavení plánovaného výkazu ziskov a strát nasledovalo zostavenie plánovaného cash. flow, tj. plánu príjmov a výdajov. Pri zostavovaní cash. flow bolo pri odpisoch, istom zisku vychádzané u0 so zostaveného výkazu ziskov a strát. Dividendy tvoria 40% z dosiahnutého istého zisku. Pohľadávky predstavujú 12 % z predpokladaných trôieb v danom roku a ich splatenie sa plánuje v roku nasledujúcom roku.

Výzka mzdových nákladov vychádza z mzdových nákladov zostavených podľa jednotlivých stredísk pre rok 2009 znížených o 3 319,39 " (100 000,-- Sk), čo predstavuje mzdu piatich zamestnancov za december. Tato suma sa prejaví ako záväzok voči zamestnancom v plánovanej súvahe, spôsobený formou vyplácania mzdy pozadu.

Nakupovaný materiál bol prevzatý z podnikateľského zámeru pripravovanej investície a predstavuje mesačnú výzku nakupovaných zásob do okoládovne a kaviarne.

Pri ostatných nákladoch bolo vychádzané z výkazu ziskov a strát z prevádzkových nákladov znížených o mzdové náklady. Výrobné zariadenie predstavuje ročnú splátku leasingu poskytnutého na nákup technológie. Úroky vyplývajú z poskytnutého leasingu. Výzka splátky leasingu, rovnako ako úroky sú prevzaté zo zostaveného leasingového plánu. Výzka splátok je spolu s DPH.

Daň tvorí 19% z dosiahnutého zisku (EBT). Cash-flow sa počítalo priamou aj nepriamou metódou. Konečný stav finančných prostriedkov z cash-flow priamou metódou bol využitý v súvahe v poločke peniaze. Cash-flow nepriamou metódou slúžil následne po zostavení konej plánovanej súvahy pre kontrolu stavu peňažných prostriedkov.



imou metódou (v EUR).

Plánovaný cash-flow priamou metódou					
	2009	2010	2011	2012	2013
PPSP	1 339 770,00	1 335 349,33	1 368 901,20	1 407 772,89	1 450 941,95
tržby s DPH	306 296,50	366 442,00	391 084,94	414 550,04	439 423,04
netto príjmy z prevádzkovej inosti	306 296,50	366 442,00	391 084,94	414 550,04	439 423,04
nákup materiálu	15 933,08	15 933,08	15 933,08	15 933,08	15 933,08
DPH z materiálu	3 027,29	3 027,29	3 027,29	3 027,29	3 027,29
mzdy	77 177,04	81 807,67	86 716,13	91 919,09	97 434,24
ostatné prevádzkové náklady	130 886,56	133 494,94	140 789,96	146 451,63	154 200,69
DPH z ostatných nákladov	24 868,45	25 364,04	26 750,09	27 825,81	29 298,13
netto výdaje z investícií	251 892,42	259 627,00	273 216,54	285 156,90	299 893,43
CF z prevádzkovej inosti	54 404,08	106 814,99	117 868,40	129 393,14	139 529,61
výrobné zariadenie	4 149,52	3 197,84	3 438,18	3 704,35	321,26
CF z investícií	-4 149,52	-3 197,84	-3 438,18	-3 704,35	-321,26
úver	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
netto príjmy z finančných inosti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
úroky	817,41	681,64	441,30	177,13	2,03
daň	12 784,25	14 766,58	16 028,04	17 759,91	19 271,92
dane a poplatky		248,94	248,94	248,94	248,94
DPH	19 273,04	29 187,21	31 508,22	34 048,42	37 003,34
dividendy	21 800,52	25 180,91	27 332,03	30 285,32	32 863,69
netto výdaje z finančných inosti	54 675,23	70 065,28	75 558,53	82 519,73	89 389,91
CF z finančných inosti	-54 675,23	-70 065,28	-75 558,53	-82 519,73	-89 389,91
CF celkové	-4 420,67	33 551,87	38 871,69	43 169,06	49 818,44
KSPP	1 335 349,33	1 368 901,20	1 407 772,89	1 450 941,95	1 500 760,39

Pri plánovaní plánovaného cash-flow bola využitá priama aj nepriama metóda pre výpočet. Pri tomto výpočte boli použité nasledovné vzorce.





1.	Konečný stav peňačných prostriedkov
2.	úver
3.	tržby
4.	<b>Príjmy spolu (2+3)</b>
5.	materiál
6.	mzdy
7.	ostatné náklady
8.	splátka leasingu
9.	da
10.	<b>Výdaje spolu (5+6+7+8+9)</b>
11.	<b>Cash-flow (4-10)</b>
12.	<b>Konečný stav peňačných prostriedkov (1+11)</b>

(5.4)

#### Cash-flow nepriamou metódou:

1.	Počiatočný stav peňačných prostriedkov
2.	(+/-) istý zisk
3.	(-) pohľadávky
4.	(+) záväzky
5.	<b>Cash-flow prevádzkové</b>
6.	(+/-) zmena dlhodobého majetku
7.	<b>Cash-flow investičné</b>
8.	(+/-) úver
9.	<b>Cash-flow finančné</b>
10.	<b>Cash-flow celkové (5+7+9)</b>
11.	<b>Konečný stav peňačných prostriedkov (1+10)</b>

(5.5)

Výkaz cash-flow vypočítaný nepriamou metódou bol zostavený z plánovanej súvahy a slúži len pre kontrolu konečného stavu peňačných prostriedkov a tiež ako kontrola plánovanej súvahy.

riamou metódou (v EUR).

ý cash-flow nepriamou metódou					
	2 009	2 010	2 011	2 012	2 013
PSPP	1 339 770,00	1 335 349,33	1 368 901,20	1 407 772,89	1 450 941,95
istý zisk	54 501,30	62 952,26	68 330,08	75 713,31	82 159,22
odpisy	3 231,18	3 231,18	3 231,18	3 231,18	1 820,44
poh adávky	-41 767,70	-2 506,06	-2 656,43	-2 815,81	-2 536,74
záväzky vo i zamestnancom	6 431,42	385,89	409,04	433,58	459,60
záväzky vo i ¥R	7 013,47	709,70	537,10	667,70	779,61
CF prevádzkové	29 409,66	64 772,97	69 850,98	77 229,96	82 682,13
zmena DM	-12 029,81	-6 040,19	-3 647,26	-3 775,58	
CF investi né	-12 029,81	-6 040,19	-3 647,26	-3 775,58	0,00
dividenda	-21 800,52	-25 180,91	-27 332,03	-30 285,32	-32 863,69
CF finan né	-21 800,52	-25 180,91	-27 332,03	-30 285,32	-32 863,69
CF celkové	-4 420,67	33 551,87	38 871,68	43 169,06	49 818,44
KSP	1 335 349,33	1 368 901,20	1 407 772,89	1 450 941,95	1 500 760,39

Výkaz cash-flow, tj. tokový preh ad o pe aóných tokoch (príjmoch a výdajoch). Vyjadruje pohyb pe aóných prostriedkov podniku za ur ité obdobie v súvislosti s jeho ekonomickou innos ou a taktie0 zmenu stavu pe aóných prostriedkov podniku za ur ité obdobie, prí iny tejto zmeny. Peniaze podniku prinázajú pokles ka0dej polo0ky aktív alebo nárast ka0dej polo0ky pasív.

### 5.3 Plánovaná súvaha

Pri zostavovaní súvahy sa vychádzalo u0 zo zhotoveného výkazu ziskov a strát a tie0 z cash-flow vypo ítaného priamou metódou. Z výkazu ziskov a strát sme prevzali výzku odpisov, v súvahe uvedené ako oprávky, o ktoré sa zní0ovala medziro ne výzka dlhodobého majetku. Výsledok hospodárenia za be0né ú tovné obdobie boli taktie0 prevzaté z výkazu ziskov a strát, tak isto ako výsledok hospodárenia minulých rokov.

V prvých dvoch rokoch je výzka výsledku hospodárenia minulých rokov záporná z dôvodu odpo ítanej strany z rokov 2006 a 2007. Táto strata minulých rokov je hradená z dosiahnutého istého zisku zní0eného o výplatu dividend a prídel

. Výzka prídeltu do rezervného fondu tvorí pod a  
fondy so zisku spolu nos nevytvára. Zvývok straty  
sa prevádza do nasledujúceho roka, kde je aj uhradená.

Nerozdelený zisk sa podobne ako strata prevádza z minulých rokov a jeho výzka je kumulatívna. Z plánovaného cash-flow boli vypoítané hodnoty koneného stavu peaóných prostriedkov do súvahovej položky peniaze. Záväzky vo i zamestnancom tvoria výzku doposia nevyplatenej mesa nej mzdy všetkých pracovníkov. Túto výzku sme vypoítali ako celoro né mzdové náklady za príslužné roky 2009 a0 2013 vydelené po tom mesiacov v roku, i0e 12-timi, tak bola zistená výzka mesa ných mzdových nákladov.

V položkách záväzky vo i ztátnemu rozpo tu po ítame s hodnotou stanovenej splatnej dane z príjmu podnikate ských osôb. Stav materiálu na konci roku je nulový, preto0e nakupovaný materiál je spotrebovaný v mesiaci, v ktorom bol obstaraný.

**Tabu ka 5.4: Plánovaná súvaha (v EUR).**

Roky	2009	2010	2011	2012	2013
DM (brutto)	16565,62	16565,62	16565,62	16565,62	16565,62
oprávky	3231,18	6462,36	9693,55	12924,73	14745,17
<b>DM (netto)</b>	<b>13334,43</b>	<b>10103,26</b>	<b>6872,07</b>	<b>3640,89</b>	<b>1820,45</b>
pohádávky	41767,70	44273,77	46930,19	49746,00	52730,76
materiál	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
peaóné prostriedky	1335349,33	1368901,20	1407772,89	1450941,95	1500760,39
<b>OA</b>	<b>1335349,33</b>	<b>1368901,20</b>	<b>1407772,89</b>	<b>1450941,95</b>	<b>1500760,39</b>
<b>n Aktíva</b>	<b>1348683,77</b>	<b>1379004,46</b>	<b>1414644,97</b>	<b>1454582,84</b>	<b>1502580,84</b>
ZK	1339770,00	1339770,00	1339770,00	1339770,00	1339770,00
VH za útovné obdobie	54501,30	62952,26	68330,08	75713,31	82159,22
vyplatená dividenda	-21800,52	-25180,91	-27332,03	-30285,32	-32863,69
zákonný rezervný fond	3270,08	3777,14	4099,80	4542,80	4929,55
VH z minulých rokov	-58236,49	-31982,17	2317,96	39098,93	81194,32
<b>VK</b>	<b>1317504,37</b>	<b>1349336,32</b>	<b>1387185,81</b>	<b>1428839,71</b>	<b>1475189,41</b>
záväzky vo i zamestnancom	6431,42	6817,31	7226,34	7659,92	8119,52
záväzky vo i dodávateľom	11963,73	8084,25	4204,77	323,29	0,00
záväzky vo i ěR z DzPO	12784,25	14766,58	16028,04	17759,91	19271,92
záväzky vo i ěR z DPH	6764,53	7474,23	8011,33	8679,03	9458,64
záväzky vo i ěR z cestnej dane	248,94	248,94	248,94	248,94	248,94
<b>CZ</b>	<b>31179,40</b>	<b>29668,14</b>	<b>27459,16</b>	<b>25743,13</b>	<b>27391,44</b>
<b>Σ Pasíva</b>	<b>1348683,77</b>	<b>1379004,46</b>	<b>1414644,97</b>	<b>1454582,84</b>	<b>1502580,84</b>

ich účtovných výkazov bola zostavená následne  
to výsledky poslúžia na zistenie výnosnosti  
a efektívnosti zostaveného plánu, i nastavenie plánu zodpovedá zadaným  
požiadavkám. Sú nevyhnutné, preto aby spoločnosť mohla včas prijať prípadné  
opatrenia na zlepšenie svojej súčasnej situácie. Pokiaľ výsledky ukážu priaznivú  
situáciu je dôležité, aby sa spoločnosť tohto plánu držala a priebežne kontrolovala  
výsledky jeho dodržiavania.

## 5.4 Finančná analýza

Premetom finančnej analýzy je finančná situácia podniku. V trhovej ekonomike  
je finančná situácia spoločnosti s veľmi zásadným dopadom na tvorbu  
podnikového image s významným vonkajšími a vnútornými súvislosťami. Úlohou  
finančnej analýzy potom je určiť, ktoré faktory a s akou intenzitou sa na formovaní  
finančnej situácie podieľajú. To si vyžaduje ich systematizáciu a poznanie charakteru  
ich pôsobenia.

### 5.4.1 Finančná analýza ex ante

Tabuľka 5.5: Finančná analýza ex ante (v %).

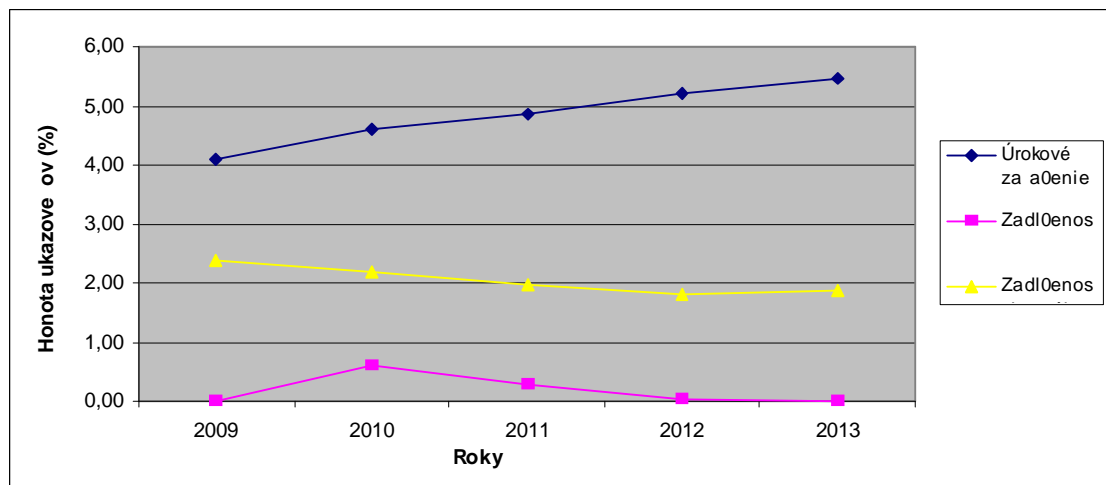
Roky	2009	2010	2011	2012	2013
Úrokové zaťaženie	4,10	4,61	4,86	5,22	5,47
Zadĺženosť	0,01	0,59	0,30	0,02	0,00
Zadĺženosť vlastného kapitálu	2,37	2,20	1,98	1,80	1,86
ROA	4,99	5,64	5,96	6,43	6,75
ROC	4,10	4,61	4,86	5,22	5,47
ROE	4,14	4,67	4,93	5,30	5,57
Rentabilita tržieb	18,63	20,30	20,79	21,73	22,25
Rentabilita celkového kapitálu	4,99	5,64	5,96	6,43	6,75
Rentabilita nákladov	24,33	27,22	28,07	29,77	30,71
Bežná likvidita	42,83	46,14	51,27	56,36	54,79
Pohotovostná likvidita	42,83	46,14	51,27	56,36	54,79
Okamžitá likvidita	42,83	46,14	51,27	56,36	54,79

e hodnotí sú asnú finan n ú situáciu a precizova  
 ne jej úspešnej realizácie je potrebné riezi otázky  
 ako: zabezpe i spo ahlivú údajovú základ u, zvoli postup analýzy rešpektujúci  
 logickú a chronologickú nadväznos krokov, uplatni metódy objektivizujúce závery  
 analýzy.

#### 5.4.1.1 Ukazovatele zadlženosti

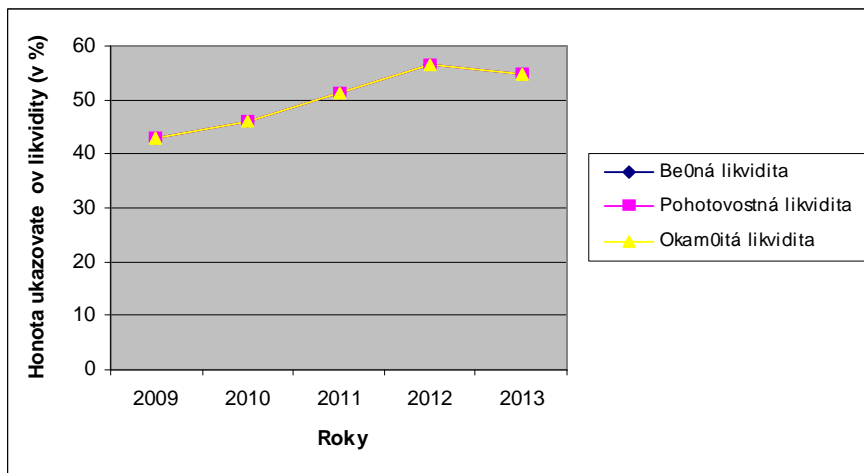
Vývoj ukazovateľov zadlženosti ukazuje graf . 5. 1. V tomto grafe je znázornený vývoj za roky 2009 a 2013. Jedná sa o ukazovatele: úrokového za athenia, celkovej zadlženosti, zadlženosti vlastného kapitálu. Vypo ítané hodnoty týchto ukazovateľov znázor uje tabu ka . 5. 5 za roky 2009 a 2010. Hodnoty v tabu ke sú uvedené v percentách. Vzorce pod a, ktorých bola vykonaná finan ná analýza sa nachádzajú v prílohe . 10.

Graf 5.1: Vývoj ukazovateľov zadlženosti.



Vyjadruje schopnosť podniku zasiať svojich záväzkov voči veriteľom, platobnú schopnosť podniku. Jedná sa o bežnú, celkovú a pohotovostnú likviditu a ich vývoj je zachytený v grafe 5.3 a hodnoty vypočítané v tabuľke 5.5.

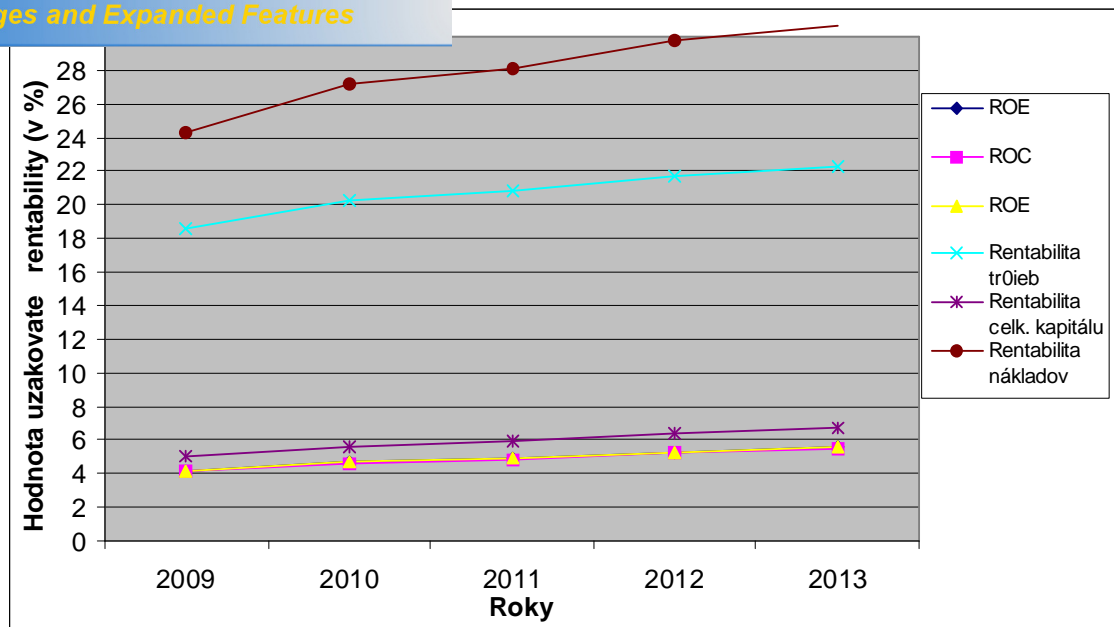
**Graf 5.2: Vývoj ukazovateľa likvidity.**



Vývoj všetkých ukazovateľov rentability je rovnaký z dôvodu, že spoločnosť nevytvára žiadne zásoby. Všetok nakúpený materiál je aj v danom mesiaci spotrebovaný. Z toho vyplýva, že obežné aktíva sú tvorené s najväčšou časťou krátkodobým finančným majetkom, preto sú krivky grafu zhodné.

#### 5.4.1.3 Ukazovatele rentability

Ukazovatele rentability vyjadrujú výnosnosť podnikového úsilia. Vývoj ukazovateľov rentability znázorňuje graf 5.2 a hodnoty ukazovateľov sa nachádzajú v tabuľke 5.5. Jedná sa o ukazovatele ROA, ROE, ROC, rentabilita tržieb, rentabilita celkového kapitálu, rentabilita nákladov.



#### 5.4.2 Zhrnutie výsledkov

Vytvorený finančný plán splnil požiadavky zadávateľa na podrobné rozpracovanie pre jednotlivé hospodárske strediská zadávateľa, pre jednotlivé výnosové a nákladové strediská a z možností využitia tohto finančného plánu pre projektové manažovanie spoločnosti.

Taktiež finančný plán splnil požiadavky zadávateľa v oblasti nastavenia výkonnostných parametrov pre danú spoločnosť s tým, že tento plán zase vytvoril veľmi dobré východiská pre rozpracovanie parametrov výkonnosti pre jednotlivé hospodárske strediská, procesy spoločnosti a dokonca jednotlivých zamestnancov spoločnosti.

V závere je jeho prínos, že je potrebné poukázať na potreby riešiť nasledovné:



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

innosti spoločnosti a jednotlivých projektov a to  
dobými cudzími zdrojmi,

- požiadavky prepracovanie kritérií kompetennej úrovne na jednotlivé pracovné miesta na všetkých stupňoch spoločnosti,
- tento finančný plán nastavil aj kritéria na novú cenotvorbu, tak aby sa dodržala konkurencieschopnosť spoločnosti, ale aby sa zvýšila rentabilita tržieb a nákladov,
- tento finančný plán dáva jasné podnety na potreby vyhadávania nového produktového portfólia a nového portfólia zákazníkov,
- finančný plán zvýšil požiadavky na výkonnosť a rentabilitu obchodného úseku.



Hlavný cie bakalárskej práce bolo zostavenie dlhodobého finančného plánu na päťročné obdobie, pri zostavovaní daného plánu bolo nutné nastavenie ukazovateľov podľa požiadaviek zadávateľa bakalárskej práce.

Bakalárska práca splnila požiadavky zadávateľa a v plnom rozsahu, kde sa dosiahlo zároveň úzkeho prepojenia teórie s praxou. Tvorbou tohto finančného plánu boli splnené aj dve základné požiadavky realizácia získaných vedomostí v praxi v konkrétnej firme, kde mi bolo umožnené stať sa súčasťou firemného tímu a dokonca aj súčasťou tímu strategického plánovania.

Záverom môžeme povedať, že spoločnosť svoju činnosť upriamuje správnym smerom. Mala by sa však pri realizácii svojich nových aj stávajúcich projektov viac zapájať cudzie zdroje. V súčasnosti spoločnosť, okrem jedného leasingu, všetky náklady financuje z vlastného kapitálu. Na jednej strane síce spoločnosť nie je zdôveňovaná, ale na druhej strane pre ňu stáva vlastný kapitál zbytočne drahším. V neposlednom rade by mala prehodnotiť výšku ceny ponúkaných produktov. Z uvedených výpočtov vyplýva, že spoločnosť predáva pod svoju minimálnu cenu vypočítanú za pomoci bodu zvratu, resp. analýzy minimálnej ceny. Avšak aj napriek tomu môžeme povedať, že spoločnosť sa uberať správnym smerom a mala by sa držať nastaveného dlhodobého finančného plánu a strategickej vízie na nasledujúce roky. A tiež zabezpečiť kontrolu dodržiavania nastavených plánov a ukazovateľov.

## ria ene publiakacie

1. UNDERLÍK, Duzan, *Mana0ment rizika podnikania*. 1. vyd. Bratislava: Epos, 1998. 463 s. ISBN 80-88810-95-7.
2. FETISOVOVÁ, Elena; VLACHYNSKÝ, Karol; SIROTKA, Vladimír. *Financie malých a stredných podnikov*. 1. vyd. Bratislava: IURA Edition, s. r. o., 2004. 260 s. ISBN 80-89047-87-4.
3. HINGSTON, Peter. *Efektívny marketing*. 1. vyd. Bratislava: Ikar, a. s., 2002. s. ISBN 80-551-0399-2.
4. KUPKOVI , Milan a kol. *Podnikové hospodárstvo*. 1. vyd. Bratislava: Sprint vfra, 2003. 452 s. ISBN 80-88848-71-7.
5. MAREK, Peter a kol. *Studijní pr vodce financemi podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 2006. 624 s. ISBN 80-86119-37-8.
6. MA ÍKOVÁ, Pavla; MA ÍK, Miloz. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oce ování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 2001. 70 s. ISBN 80-86119-36-X.
7. NEUMAIEROVÁ, Inka; NEUMAIER, Ivan. *Výkonnost a tr0ní hodnota firmy*. 1. vyd. Praha: GRADA Publisher, a. s., 2002. 216 s. ISBN 80-247-0125-1.
8. PROVAZNÍK, Ján. *Celostní management*. 1. vyd. Bratislava: Sprint vfra, 2003. s. ISBN 80-89085-05-9.
9. RADOVÁ, Jarmila; DVO ÁK, Peter. *Finan ní matematika pro ka0dého*. 4. rozzírené vyd. Praha: GRADA Publisher, a. s., 2003. 260 s. ISBN 80-427-0473-0.
10. ZALAI, Karol a kol. *Finan no-ekonomická analýza podniku*. 1. vyd. Bratislava: Sprint vfra, 2004. 305 s. ISBN 80-8848-89-1.

## Zdroje z internetu

11. Odpisovanie dlhodobého majetku

[http://www.2430.szm.sk/Rocnik%201/1 rocnik/Zaklady%20ekonomiky/ekonomi\\_a\\_sem\\_05.doc](http://www.2430.szm.sk/Rocnik%201/1%20rocnik/Zaklady%20ekonomiky/ekonomi_a_sem_05.doc) -

12. Da ové riadite stvo Slovenskej republiky

[http://www.drsr.sk/drsr/slovak/danovy\\_subjekt/podavanie\\_danovych\\_priznani/data/2009/tn\\_vzn\\_2009.pdf](http://www.drsr.sk/drsr/slovak/danovy_subjekt/podavanie_danovych_priznani/data/2009/tn_vzn_2009.pdf)

DPH .	da z pridanej hodnoty
MŽ SR .	ministerstvo zkolstva Slovenskej republiky
tzn, -	to znamená
resp. .	respektíve
CF .	cash-flow
at .	a tak alej
t. j. .	to je
tzv. .	takzvané
napr. .	napríklad
a pod. .	a podobne
a. s. .	akciová spoločnosť
. -	íslo
Z. z. .	zbierka zákonov
MSR .	manažérské systémy riadenia
MV SR .	ministerstvo vnútra Slovenskej republiky
nasl. .	nasledovne
Zb. -	notárska zápisnica
Zák. -	zákona
vi . .	pozri
p min .	minimálna cena
Q .	množstvo
FN .	fixné náklady
vnj .	variabilné náklady na jednotku

**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

ziskom

T .	tr0by
N .	náklady
VK .	vlastný kapitál
OA .	obe0né aktíva
ZK .	základný kapitál
VH .	výsledok hospodárenia
CZ .	cudzie zdroje
DM .	dlhodobý majetok

TABU KA 4.1: ODPISOVÝ PLÁN OSOBNÉHO AUTOMOBILU (V SK).....	32
TABU KA 4.2: ODPISOVÝ PLÁN PO ÍTA OVÉHO SERVERU (V EUR). ....	33
TABU KA 4.3: ODPISOVÝ PLÁN TECHNOLOGIE (V EUR). ....	33
TABU KA 4.4: PLÁN LEASINGOVÝCH SPLÁTK ZA ROKY 2009 AŽ 2013 (V EUR). ....	34
TABU KA 4.5: CESTNÁ DA Z POUŽÍVANIA MOTOROVÝCH VOZIDIEL.....	35
TABU KA 4.6: DPH (V EUR). ....	36
TABU KA 5.1: PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKOV A STRÁT (V EUR).....	38
TABU KA 5.2: PLÁNOVANÝ CASH-FLOW PRIAMOU METÓDOU (V EUR).....	40
TABU KA 5.3: PLÁNOVANÉ CASH-FLOW NEPRIAMOU METÓDOU (V EUR).....	42
TABU KA 5.4: PLÁNOVANÁ SÚVAHA (V EUR).....	43
TABU KA 5.5: FINAN NÁ ANALÝZA EX ANTE (V %). ....	44

## ZOZNAM GRAFOV

GRAF 5.1: VÝVOJ UKAZOVATE OV ZADLŽENOSTI.....	45
GRAF 5.2: VÝVOJ UKAZOVATE OV LIKVIDITY.....	46
GRAF 5.3: VÝVOJ UKAZOVATE OV RENTABILITY. ....	47

## VÝSLEDKOV BAKALÁRSKEJ PRÁCE

Prehlasujem, že

- som bola zoznámená, že na moju bakalársku prácu sa plne vzahuje zákon č. 121/2000 Sb. o autorskom práve a právach súvisiacich s ňou (ďalej len "zákon"), najmä § 35 o užívaní diela v rámci občianskych a náboženských obrádov, v rámci školských predstavení a užívaní diela školského a § 60 o školskom diele;
- beriem na vedomie, že Vysoká škola Báňská – Technická univerzita Ostrava (ďalej iba VŠB – TUO) má právo neziskovo, k svojej vnútornej potrebe bakalársku prácu využiť (§ 35 odst. 3);
- súhlasím s tým, že jeden výtlačok bakalárskej práce bude uložený v Ústrednej knižnici VŠB – TUO k prezentačnému nahliadnutiu a jeden výtlačok bude uložený u vedúceho bakalárskej práce. Súhlasím s tým, že bibliografické údaje o bakalárskej práci budú zverejnené v informačnom systéme VŠB – TUO;
- bolo zjednané, že s VŠB – TUO, v prípade záujmu z inej strany, uzatvoria licenčnú zmluvu s oprávnením používať dielo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bolo zjednané, že použije svoje dielo, bakalársku prácu, alebo poskytnú licenciю k jej využitiu môžu len so súhlasom VŠB – TUO, ktorá je oprávnená v takom prípade odoslať a poskytovať primeraný príspevok na úhradu nákladov, ktoré boli VŠB – TUO na vytvorenie diela vynaložené (až do ich skutočnej výšky).

**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

PLÁNU

PRÍLOHA 2 : OBRÁZOK POSTUPOV TVORBY FINANČNÉHO PLÁNU

PRÍLOHA 3 : VÝKAZ ZISKOV A STRÁT ZA ROKY 2006 - 2007

PRÍLOHA 4 : SÚVAHA ZA ROKY 2006 - 2007

PRÍLOHA 5 : NÁKLADY A VÝNOSY PODIATKOV A JEDNOTLIVÝCH STREDÍSK ZA ROK 2007

PRÍLOHA 6 : NÁKLADY A VÝNOSY PODIATKOV A JEDNOTLIVÝCH STREDÍSK ZA ROK 2009

PRÍLOHA 7 : ANALÝZA BODU ZVRATU

PRÍLOHA 8 : SPLÁTKOVÝ LEASINGOVÝ KALENDÁR

PRÍLOHA 9 : DPH V TVORBE ROČNÉ

PRÍLOHA 10 : VZORCE PRE VÝPOČET FINANČNEJ ANALÝZY



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)